

## 回顧及展望

於截至二零零三年六月三十日止六個月，本集團達致未經審核股東應佔綜合純利港幣283,100,000元，而於二零零二年同期則錄得虧損淨額港幣199,700,000元（經重列）。上述於期間內錄得之純利乃主要包括從下文所闡述當作出售於百利保所持股份權益而確認之會計盈利港幣337,400,000元。

以下為闡述期間內所得盈利之背景資料，本集團已於二零零二年十二月三十一日完成股份互換協議。據此，本公司以象徵式代價，購入Almighty International Limited之全部已發行普通股股本之實益權益，惟須受轉讓人公司（由本人擁有及控制）所持之若干購回權利所規限。於完成股份互換協議時，Almighty向若干賣方（包括本人擁有及控制之公司）收購3,450,000,000股百利保可換股優先股（可轉換為相同數目之百利保新普通股），代價以由Almighty發行13,800,000,000股可換現股優先股之方式支付。而每持有四股Almighty之可換現股優先股，可轉換為一股百利保可換股優先股（或（如已被轉換）一股百利保普通股）。

於二零零三年一月一日及六月三十日，本公司實益持有合共約1,373,000,000股百利保普通股。於上年度結算日，該等百利保普通股約佔當時已發行之百利保普通股約59.2%，並已抵押予多名財務債權人，作為本集團獲授之信貸融資額之擔保。於截至二零零三年六月三十日止之期間，Almighty已轉換其所持有之百利保可換股優先股共1,460,000,000股為相同數目之百利保普通股。因此，於上半年度結束之日，本公司所持百利保普通股股本之實益權益（不包括Almighty所持有者），被攤薄至約36.3%。然而，由於本公司現時持有Almighty之全部已發行普通股股本，因此於期間內，百利保之賬目仍以其為本集團之一附屬公司綜合於本集團之賬目內。

由於本集團於百利保已發行普通股之實益權益被攤薄，因而產生當作出售於百利保之股權之會計盈利約港幣337,400,000元，並已計入本集團於期間內之業績。該會計盈利乃因將涉及之應佔股本儲備撥往損益賬而產生。然而，鑑於所持之百利保股權被攤薄，以致減低本集團應佔百利保之資產淨值，繼而本集團之資產淨值亦隨之減少。

於截至二零零三年六月三十日止六個月，百利保控股有限公司達致未經審核股東應佔綜合純利為港幣15,800,000元，而二零零二年同期則錄得虧損淨額港幣220,900,000元（經重列）。



誠如早前所報告，Los Angeles Unified School District (「洛杉磯綜合學校區機關」) 展開法律訴訟程序，要求強制按初步釐定之擬補償金額10,000,000美元，購買百利保集團擁有位於洛杉磯之Crown Hill地盤。百利保集團已委任法律顧問及其他顧問，反對所釐定之擬補償金額。於今年六月，百利保集團與洛杉磯綜合學校區機關達成和解，釐定最終補償金額為約13,900,000美元。該補償金額預期於短期內支付予百利保集團，而當中絕大部分將用作償還百利保集團之負債。而先前就此項投資所作之撥備經已撥回，並於期間內之業績中反映。

根據於二零零零年十二月訂立之一項協議，百利保集團先前已向一獨立第三者買家出售於一間當時為其全資附屬公司之50%股權。該附屬公司持有一間公司之65%權益，而該間公司則持有一中外合資企業之70%權益。該中外合資企業乃擁有位於中國北京市朝陽區工人體育場東路之發展地盤。由於買家未能履行其於該協議下之若干責任，故百利保集團已行使其補償權利收回已出售之50%股權。於今年七月底，百利保集團與該買家訂立一項新協議，以向該買家出售百利保集團於有關全資附屬公司之實益全部股權，總代價約為港幣181,900,000元。根據新協議，買家須於二零零三年年底分期支付應付之代價淨額。

於二零零三年七月，百利保集團以理想之代價向一獨立第三者出售其於一全資附屬公司之大部分股權，該附屬公司間接持有位於中國瀋陽之發展地盤。而其餘之股權則須受百利保集團與該買家之間相互授予之若干認股權及售股權所規限。而先前就此項投資所作之撥備經已撥回，並於期間內之業績中反映。

此外，位於新界唐人新村丈量約份第122約地段第1736號，名為「彩虹軒」之住宅發展項目，興建工程將近完成。該項目由百利保集團擁有全部權益，包括16個複式住宅單位，擁有總面積約30,000平方呎及附設泊車位。預算將於本年底前推出銷售該等單位。

於截至二零零三年六月三十日止六個月，富豪酒店國際控股有限公司錄得未經審核股東應佔綜合虧損淨額為港幣69,100,000元，而於二零零二年同期所錄得之虧損淨額則為港幣32,400,000元(經重列)。

於期間內，由於爆發嚴重急性呼吸系統綜合症(亦稱非典型肺炎)帶來極具破壞性之影響，嚴重打擊所有疫區之大部分經濟層面。當中，香港及中國內地之旅遊業於疫症爆發期間尤其受到沉重打擊。於期間內之首兩個月，來港旅客人數之增長令人鼓舞，卻因其後經濟急速下滑而消弭於無形，故於二零零三年上半年，旅客人數較去年出現負增長約20%。同樣，於今年上半年度內，所有香港酒店之平均入住率急跌至約55%之水平，而於五月份整個月內更錄得低至17%之平均數。較二零零二年同期之平均入住率下跌約33%，而平均房間租金之跌幅則較為溫和，下跌約6%。



誠如早前所報告，位於香港之五間富豪酒店於二零零三年初業務開展理想，於首兩個月(即一月及二月)期間達致之總經營盈利遠超二零零二年同期所獲得者。然而，由於爆發非典型肺炎事件，往後至六月止數月間之業務表現急轉直下。整體而言，富豪於香港之五間酒店於二零零三年首六個月之總平均入住率下跌約34%，而總平均房間租金則仍可維持在稍高於去年同期之租金水平。因此，該五間酒店之總經營盈利共大幅減少約54%，致使富豪於期間內之業績受到不利影響。

富豪現擁有其中70%權益之位於赤柱黃麻角道鄉郊建屋地段第1138號之高尚住宅發展項目，已正式命名為「富豪海灣」。第一期發展(包括84座住宅房屋及住客會所設施)之入伙紙已於二零零三年三月獲發出。第二期發展(包括其餘55座住宅房屋)之建築工程現正進入最後階段，並預期將於本年年底完成。而第一期發展之預售計劃即將於短期內推出市場。

誠如二零零二年年報所披露，於二零零二年九月，富豪之一加拿大附屬公司與一名第三者買家訂立一項股份購買協議，以出售富豪於該公司(直接擁有多倫多富豪星座酒店)之全部100%權益。應買家要求，該協議之最後完成日期延至二零零三年六月，但買家未能完滿完成該協議，故富豪沒收買家根據該協議所支付之一切按金。由於買家失責，故富豪按象徵式代價，將其於該加拿大附屬公司之全部100%股權，出售予另一名第三者買家。富豪集團亦已與該新買家訂立攤分安排，可攤分從該失責買家所能收回之任何款項。就此，富豪已向該失責買家及其個人擔保人展開法律程序。由於無權向富豪追索銀行貸款(原本以富豪星座酒店作抵押而取得)之主要償還責任，故該銀行貸款之本金額約港幣195,900,000元，已從本集團在二零零三年六月三十日之綜合資產負債表撇除。本集團出售於富豪星座酒店之投資所產生之虧損，已悉數計入於截至二零零三年六月三十日止六個月之中期業績內。

本年度直至本報告日期為止，富豪致力籌劃能達成共識性重組其銀行貸款之方案，並作為實行該財務重組方案之重要步驟，同時積極進行出售其非核心資產之計劃。

隨著與富豪之銀行借款人持續進行商討後，富豪於本年八月提呈其所制定之一項財務重組方案予銀行借款人考慮。該方案主要以一項共識性重組未償還銀行貸款方案取代現有之暫緩還款安排，方案條款包括依據富豪之變現資產計劃及可動用之流動現金狀況，訂定分期削減債務程序及延遲最後還款日期。於二零零三年九月三日，按價值計，逾90%富豪之銀行借款人原則上已同意該方案，富豪預期短期內可取得銀行借款人之一致批准。





作為財務重組方案內預計進行之事項，富豪於本年度較早時候，委託專業代理公司，向市場促銷富豪東方酒店及麗豪酒店。該兩間酒店為富豪於香港之酒店中策略性地位較次要之酒店。然而，由於爆發非典型肺炎事件，市場反應一般。基於香港旅遊業於七月開始逐漸恢復過來，故富豪與一些有興趣投資者商討，並於二零零三年八月二十九日成功與一名獨立第三者買家訂立一項協議，以出售富豪東方酒店之權益。根據該協議，富豪集團將出售其於Chasehill Limited(富豪之一全資附屬公司，並透過其附屬公司，間接擁有富豪東方酒店)之全部股權，以及集團內公司間之貸款，代價為港幣350,000,000元，但可予調整(包括就未履行承諾及改建工程，以及就酒店及其業務而提供之保證，而扣留及保留之款項)。買家已支付一筆為數港幣30,000,000元之不可退還按金，並預計於二零零四年三月三十一日或之前完成該交易。

誠如二零零二年年報所披露，富豪集團已就於一九九九年訂立有關出售其於美國之酒店權益之購買證券協議，對有關買家展開法律訴訟程序，以收回買家應向富豪集團支付之遞延代價(連同應計利息)。於二零零三年六月，紐約地方法院法官作出裁決，批准富豪集團就本金約39,300,000美元作出簡易判決之要求。於二零零三年九月四日，已就釐定可能亦到期支付之利息金額作進一步聆訊。於最近富豪集團與買家就和解上述法律訴訟，彼此同意有關之全面及最終解決條款，涉及買家向富豪集團支付合共48,800,000美元之款項，以及全面解決及解除富豪集團與買家根據或就證券購買協議所有彼此間之申索。現正安排簽署正式之和解協議，並預期將在很短時間內完成和解協議。

自中國內地與香港訂立更緊密經貿關係之安排及分階段放寬中國國民以個人身份申請到港旅遊等消息宣佈以來，本港之旅遊及酒店業均明顯恢復過來。於七月及八月期間，於香港之五間富豪酒店之入住率已回升至正常水平，加上現時實行較精簡及更緊密之業務架構，故該五間酒店於此兩個月內之總經營業績，已超逾去年同期所得者。同時，香港物業市場之氣氛亦續漸好轉，因此，本集團預期可從出售位於赤柱富豪海灣之高尚住宅發展項目之單位，獲得龐大銷售現金收益。

從獲得富豪之銀行貸款人支持財務重組方案，顯示銀行貸款人對富豪集團抱有信心，同時亦代表富豪集團之財務重組已取得重大進展。於該方案正式實行後，富豪集團整體之財務狀況將會轉趨穩健，並會為富豪集團之業務能繼續恢復過來提供了穩固之平台。此外，憑藉中國政府最近推行多項放寬旅遊之措施、迪士尼樂園將開放使用，以及待本地經濟全面復甦，香港之酒店業將會蓬勃發展。此等正面發展因素定有利於富豪在未來數年能達致更理想之業績表現。

自從一九九八年金融風暴以來，百利保集團努力不懈，成功完成企業及財務重組，並重新建立穩健之財務狀況。百利保集團現正逐漸恢復其盈利能力，並致力為百利保集團未來數年之整體業務增長，籌劃既審慎又積極進取之發展計劃。

儘管誠如先前所報告，絕大部分財務債權人已於本年度較早時間表示，彼等原則上支持本公司所提呈之財務重組方案。該方案將須於本年度結束(即根據股份互換協議，本公司須達成協議內所規定之條件以及行使其認購期權之最後日期)前，獲所有有關財務債權人正式批准後才最終實行。若於該日期前不能實行財務重組方案，則根據股份互換協議之條款，本公司將不再擁有Almighty之已發行普通股股本，而Almighty則不再擁有有關之百利保普通股及/或百利保可換股優先股。在這情況下，百利保將直接由本人所擁有及控制之公司所控制，而不再透過本公司控制。

然而，為使本公司能處於持續經營之狀況，及同時為尋求其財務債權人支持將所有無抵押債項轉換為本公司之新股本或準股本，本公司將繼續研究可收購之合適投資項目之方案，而所選投資項目將會為可透過發行本公司之新股本或準股本等方式安排所涉及之資金。

承董事會命

主席

**羅旭瑞**

香港，二零零三年九月十九日



## 中期股息

董事會議決不派發截至二零零三年十二月三十一日止年度之中期股息(二零零二年：無)。

## 管理層之討論及分析

### 業務回顧

本集團之重要投資項目，乃主要包括擁有及經營於香港之五間富豪酒店。於期間內，該等酒店之業績及未來前景，以及本地酒店業現況、一般市場境況轉變及其對該等酒店業務表現之潛在影響，載於上文「回顧及展望」一節內。

### 現金流量及股本結構

於期間內，本集團從經營業務所得之現金流入淨額為港幣54,300,000元(二零零二年：港幣120,400,000元)，而於期間內利息支出淨額為港幣53,700,000元(二零零二年：港幣190,000,000元)。

於二零零三年六月三十日，本集團之負債在扣除現金及銀行結餘後為港幣5,997,500,000元，而於二零零二年十二月三十一日者則為港幣6,149,200,000元。本集團之負債比率按資產總值港幣9,419,700,000元(二零零二年十二月三十一日：港幣9,723,200,000元)計算為約64%(二零零二年十二月三十一日：63%)。於二零零三年六月三十日，本公司錄得未經審核綜合負債資產淨值約港幣927,400,000元(二零零二年十二月三十一日：已審核綜合負債資產淨值港幣521,500,000元(經重列))。此乃主要由於本集團於百利保控股有限公司所持股份權益被攤薄而致使應佔百利保之相關淨資產減少所引致。本集團現時正實施資產變現計劃，以減低本集團之資產負債水平。

本集團之資產抵押及或然負債詳情分別載於簡明綜合賬目附註十六及十七內。誠如附註十六所披露，本集團大部分資產已予以抵押，並取得批准本集團及共同控權合資公司之一般性銀行貸款。本集團擁有該共同控權合資公司之70%權益，而該公司從事位於香港赤柱黃麻角道之高尚住宅發展項目。鑑於本集團於上年度受處於較困難之財務狀況之影響，故本集團並不認為該等抵押安排屬非一般性。然而，將根據富豪酒店國際控股有限公司(本公司之一上市附屬公司)正落實進行之財務重組方案就資產處置保留足夠彈性。該方案之背景及進一步詳情於前述之「回顧及展望」一節及簡明綜合賬目附註二有更全面討論。誠如賬目附註十七所披露，於二零零三年六月三十日，本集團根據本公司提供之一項多間公司擔保就批予共同控權合資公司之一般性銀行貸款之或然負債達港幣2,359,000,000元(於二零零二年十二月三十一日：港幣2,310,000,000元)。批予共同控權合資公司之該等銀行貸款僅用作撥資於赤柱開發住宅項目。



有關本集團於二零零三年六月三十日之債項償還期限概略之情況，較於本公司最近期刊發截至二零零二年十二月三十一日止年度之年報所披露者，並無重大變動。誠如簡明綜合賬目附註二所披露，本集團正在與富豪之銀行貸款人落實財務重組方案，正式實行該方案後，將延長有關銀行貸款之最後還款日期，及執行經參考本集團之資產變現計劃及可供動用現金流量而釐定分期還款新安排。倘財務重組方案已於二零零三年六月三十日生效，包括於該日期之流動負債項下之銀行貸款港幣2,202,200,000元將予以重新分類為非流動負債。

於二零零三年六月，繼因有關第三者買家失責而未能完成一項日期為二零零二年九月三日有關出售本集團於一間持有位於加拿大富豪星座酒店之附屬公司之全部100%權益之買賣協議後，本集團以象徵式代價，向另一名第三者買家出售其於該附屬公司之直接控股公司之全部100%股權。本集團亦已與該新買家訂立攤分安排，可攤分從該失責買家所能收回之任何款項。有關該項交易之詳情已於本公司在二零零三年七月七日刊發之公佈內披露。

於期間後，本集團於二零零三年八月二十九日訂立一項買賣協議，以出售一間接擁有富豪東方酒店之附屬公司之全部100%權益，有關此項出售之詳情已載於本公司在二零零三年九月四日刊發之公佈內。除誠如早前所報告本集團擬出售在香港之另一非核心酒店物業麗豪酒店，以進一步減低整體之負債水平外，現並無即時計劃涉及重大投資或資本資產。

### 資金及財務政策

本集團就其整體業務運作，一向採納審慎之資金及財務政策。物業發展項目所需之資金，部份乃運用內部資金，其餘則透過銀行貸款提供。項目貸款通常以本地貨幣為單位，貸款數額包括部份地價及大部份以至全部建築費用，貸款利息乃參考銀行同業拆息計算，而還款期則依隨發展項目之預計完成日期而訂定。並在情況適當時，安排對沖外匯及息率波動之風險。

由於本集團大部份之債項以港元幣值為單位，與本集團之主要收入幣值相同，而貸款利息均參考銀行同業拆息計算，故無須就滙率及利息波動運用對沖工具。

### 薪酬制度

本集團在香港僱用約1,800名員工，而在中國則僱用約800名員工。本集團之管理層認為，有關本集團營運所聘用之職員整體水平及所涉及之薪酬開支與市場一般情況相符。

僱員薪酬一般乃依據市場條件及個別貢獻制定。薪金乃按個別工作表現及其他有關因素考慮後，按年檢討。此外，本集團所提供之僱員福利，包括有公積金計劃及醫療與人壽保險。

百利保及富豪(彼均為本公司之上市附屬公司)各有採納一行政人員股份認購計劃。據此，已授予獲選之合資格行政人員股份認購權。

